# Service administratif des tribunaux judiciaires

## 2011-2012

### Rapport ministériel sur le rendement

---

L'honorable Rob Nicholson c.p., c.r., député
Ministre de la Justice et procureur général du Canada

# Table des matières

**Message de l'administrateur en chef** . . . . . 1

**Section I : Survol de l'organisation** . . . . . 3

Raison d'être . . . . . 4

Responsabilités . . . . . 4

Résultat stratégique et architecture des activités de programmes (AAP) . . . . . 5

Priorités organisationnelles . . . . . 6

Analyse des risques . . . . . 8

Sommaire du rendement . . . . . 10

Tableaux du sommaire du rendement . . . . . 12

Profil des dépenses . . . . . 14

Budget des dépenses par crédit voté . . . . . 14

**Section II : Analyse des activités de programmes par résultat stratégique** . . . . . 15

Résultat stratégique . . . . . 16

Activité de programme nº 1 : Services judiciaires . . . . . 16

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme . . . . . 17

Leçons retenues . . . . . 18

Activité de programme nº 2 : Services du greffe . . . . . 18

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme . . . . . 19

Leçons retenues . . . . . 21

Activité de programme nº 3 : Services internes . . . . . 22

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme . . . . . 22

**Section III : Renseignements supplémentaires** . . . . . 27

Principales données financières . . . . . 28

Graphiques et diagrammes des principales données financières . . . . . 32

États financiers . . . . . 33

Liste des tableaux de renseignements supplémentaires . . . . . 33

**Section IV : Autres sujets d'intérêt** . . . . . 35

Coordonnées des personnes-ressources de l'organisation . . . . . 36

# Message de l'administrateur en chef

C'est avec plaisir que je vous présente le Rapport ministériel sur le rendement du Service administratif des tribunaux judiciaires (SATJ) pour l'exercice 2011-2012. Le rapport décrit les progrès accomplis par l'organisation dans la mise en œuvre des priorités énoncées dans le Rapport sur les plans et les priorités 2011-2012, et souligne la façon dont nous continuons à appuyer l'administration de la justice au Canada.

Chaque jour, nos employés sont appelés à jouer un rôle essentiel dans la prestation de service de qualité à la Cour d'appel fédérale, à la Cour fédérale, à la Cour d'appel de la Cour martiale du Canada et à la Cour canadienne de l'impôt de même qu'à leurs clients. Notre travail permet aux cours d'obtenir les résultats qui importent aux Canadiens lorsqu'elles rendent des décisions touchant les affaires économiques, sociales, internationales et gouvernementales.

En 2011-2012, le SATJ a poursuivi sa transformation et a continué à se tenir au courant des besoins de ses clients en mettant en place des mesures de sécurité améliorées, en investissant dans la technologie, en simplifiant ses processus et en précisant sa structure de gouvernance afin de mieux répondre aux besoins communs et aux exigences uniques des cours. De plus, les efforts que nous avons déployés afin de renforcer notre cadre de planification et de reddition de comptes nous ont permis d'améliorer nos pratiques de gestion et, ainsi, d'accroître l'efficacité et le rendement opérationnels, de mieux évaluer et gérer les risques et d'avoir une plus grande marge de manœuvre pour fournir des résultats opérationnels, administratifs et financiers.

Tout au long de l'année, nous avons travaillé étroitement avec les juges en chef en vue de resserrer la collaboration avec les quatre cours, qui ont des besoins particuliers et souvent divergents. En sollicitant activement l'apport de tous les membres des cours, nous avons favorisé la création d'un environnement propice au changement, ce qui nous a permis d'améliorer la qualité et l'efficacité de nos services judiciaires et du greffe. Le maintien de cette approche fondée sur le service à la clientèle a toujours été, et demeure, au cœur de notre capacité de nous acquitter de notre mandat, tout en répondant à l'évolution des besoins des cours et de leurs utilisateurs.

Comme nous avons entrepris un programme de changement pour apporter de nouvelles idées et pour modifier la façon dont nous travaillons et dont nous fournissons nos services, le SATJ doit encore surmonter d'importants défis sur le plan financier. Afin de régler la situation particulière du SATJ, nous poursuivrons notre révision du modèle de financement actuel et développerons une solution à long terme qui procurera de la valeur pour tous les Canadiens et qui continuera de soutenir le système du Canada.

Je vous invite à lire ce rapport, qui décrit les réalisations du SATJ en 2011-2012 et témoigne de l'excellent travail accompli par les employés du SATJ partout au pays. Je tiens à les remercier pour leur engagement envers la réalisation de notre mandat et de nos priorités, et je sais que je peux compter sur eux pour nous aider à surmonter les défis qui nous attendent.

En conclusion, je tiens à remercier les juges en chef et les membres des cours de leur collaboration et de leur soutien continus tout au long de cette période pleine de défis.

**Daniel Gosselin**
Administrateur en chef

# Section I :
# Survol de l'organisation

## Raison d'être

Le Service administratif des tribunaux judiciaires (SATJ) a été créé le 2 juillet 2003, au moment de l'entrée en vigueur de la *Loi sur le Service administratif des tribunaux judiciaires*, L.C. 2002, ch. 8. La Loi a fusionné les anciens greffes et services internes de la Cour fédérale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt. Les cours ont été créées par le Parlement du Canada en vertu du pouvoir d'établir des tribunaux « pour la meilleure administration des lois du Canada », pouvoir conféré par l'article 101 de la *Loi constitutionnelle de 1867*.

## Responsabilités

Le SATJ reconnaît l'indépendance des cours dans la conduite de leurs affaires et vise à fournira chacune des services administratifs et des services de greffe de qualité. La présente loi a pour objet :

- de favoriser la coordination au sein des quatre cours et la coopération entre elles, pour faciliter la prestation de services administratifs efficace et efficiente;
- d'accroître l'indépendance judiciaire en chargeant un organisme indépendant du gouvernement du Canada d'assurer les services administratifs des tribunaux et de confirmer le rôle des juges en chef et des juges en ce qui concerne l'administration des tribunaux;
- d'accroître la responsabilité à l'égard de l'utilisation de fonds publics pour l'administration des tribunaux tout en réitérant le principe de l'indépendance judiciaire.

Le SATJ compte 625 employés et des bureaux permanents dans dix villes à travers le Canada. L'administration centrale du SATJ est située à Ottawa, et ses bureaux régionaux principaux se trouvent à Montréal, à Toronto et à Vancouver.

## L'indépendance judiciaire

L'indépendance des juges est une pierre angulaire du système judiciaire canadien. Selon la Constitution, le pouvoir judiciaire est distinct et indépendant des deux autres pouvoirs du gouvernement, soit l'exécutif et le législatif. Cette indépendance garantit que les juges rendent des décisions libres de toute influence et fondées uniquement sur les faits et le droit. Elle comporte trois composantes : la sécurité de mandat, la sécurité financière et l'indépendance administrative.

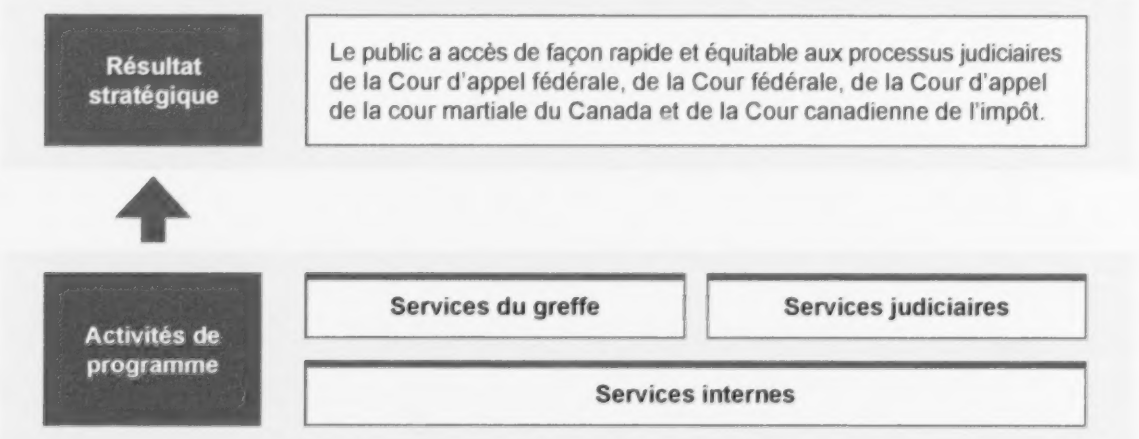
## Les tâches du SATJ

- Offrir à la magistrature, aux parties et aux avocats une variété de services du greffe avant, pendant et après les audiences;
- Renseigner les parties au sujet des règles de procédure, des directives judiciaires et de la procédure des tribunaux;
- Conserver les dossiers des tribunaux;
- Assurer la liaison entre les juges, les juristes et les plaideurs profanes;
- Traiter les documents déposés par les parties ou délivrés à celles-ci;
- Enregistrer toutes les audiences judiciaires;
- Permettre aux personnes qui cherchent à faire exécuter les décisions rendues par les tribunaux fédéraux, comme le Conseil canadien des relations industrielles et le Tribunal canadien des droits de la personne, de déposer les documents pertinents;
- Fournir des services de bibliothèques, de technologie de l'information ainsi que des installations et des mesures de sécurité appropriées aux juges, aux protonotaires et aux employés;
- Fournir des services de soutien administratifs et légaux aux juges et aux protonotaires.

## Résultat stratégique et architecture des activités de programmes (AAP)

Dans son architecture des activités de programmes, le SATJ a un résultat stratégique qui est appuyé par trois programmes. Ces programmes correspondent étroitement à la structure organisationnelle du SATJ.

**Service administratif des tribunaux judiciaires**
**Architecture des activités de programmes 2011-2012**



## Priorités organisationnelles

### Sommaire des progrès par rapport aux priorités

| Priorité | Type[1] | Résultats stratégiques et/ou activités de programme |
|---|---|---|
| Préserver les activités essentielles | Nouveau | Le public a accès de façon rapide et équitable aux processus judiciaires de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt. |

En 2011-2012, le SATJ a continué de fournir aux quatre cours et à leurs clients des services de greffe et des services judiciaires essentiels. Les services judiciaires offerts sont notamment des services de conseils juridiques, de recherche, de révision, de conseils linguistiques et terminologiques, de traduction, de liaison avec les médias, de soutien administratif et de liaison avec les associations du barreau partout au Canada. Pour ce qui est des services de greffe fournis, les greffes traitent les documents juridiques, renseignent les parties sur les procédures des cours, tiennent les dossiers judiciaires, soutiennent les juges, les parties et les avocats pendant et après les audiences, appuient et assurent l'exécution des ordonnances judiciaires, et collaborent étroitement avec les quatre juges en chef pour que les audiences soient tenues et que les décisions soient rendues rapidement.

Afin de maintenir ces services essentiels, le SATJ a continué de déployer des efforts pour réviser, uniformiser et documenter les processus de greffe applicables à chacune des quatre cours. Cela a permis aux greffes de fournir des services cohérents et améliorés partout au Canada et de faciliter le transfert de connaissances ainsi que la formation des employés. Un nouveau programme de recherche a été établi à la Cour d'appel fédérale, qui vise à améliorer la qualité des activités de recherche des auxiliaires juridiques et à fournir à la Cour une structure plus définitive de la mémoire institutionnelle. Le personnel des services de la bibliothèque a poursuivi la mise en œuvre de la Politique de développement des collections du SATJ et a bénéficié d'une contribution permanente des membres des cours ainsi que d'autres employés du SATJ. Cela permet au SATJ de rationaliser les collections et les acquisitions dans tout le pays et de veiller à une attribution de ressources adéquate pour le soutien des services de la bibliothèque. De plus, les procédures et les documents de référence pour les adjoints judiciaires sont continuellement normalisés et améliorés afin de mieux servir les cours.

Au cours de l'année, dans le contexte d'un nouveau plan quinquennal d'investissement et de nouvelles priorités organisationnelles, le SATJ a pris d'importantes décisions en matière d'investissements stratégiques en tenant compte de son nouveau profil de risque. Les investissements prévus comprenaient notamment de grands travaux d'amélioration de l'infrastructure technologique qui préparent le terrain en vue de la migration vers le nouveau centre de données du SATJ. Afin d'optimiser l'utilisation des ressources limitées dont le SATJ dispose, les dépenses non discrétionnaires liées aux audiences ont été surveillées étroitement et des possibilités d'amélioration ont été relevées. Afin de fournir un environnement sécuritaire dans tous ses locaux, le SATJ a élaboré un cadre de gouvernance en matière de sécurité, évalué les lacunes et commencé à mettre en œuvre un nouveau programme national de sécurité complet.

1 Type se définit comme suit : **engagement préalable** – engagement pris au cours du premier ou du deuxième exercice avant l'exercice visé par le rapport; **continu** – engagement pris au moins trois exercices avant l'exercice visé par le rapport; **nouveau** – engagement pris récemment, au cours de l'exercice visé par le Rapport ministériel sur le rendement.

| Priorité | Type[2] | Résultats stratégiques et/ou activités de programme |
|---|---|---|
| Investir dans nos employés | Déjà établie | Le public a accès de façon rapide et équitable aux processus judiciaires de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt. |

En 2011-2012, la stratégie du SATJ a été axée sur le maintien d'un haut niveau de professionnalisme et de la rétention de ressources humaines compétentes pour appuyer les cours et les membres des cours.

En fonction d'une analyse approfondie des besoins en apprentissage notés par les employés et la gestion, et en gardant à l'esprit les faibles ressources disponibles, le SATJ a continué à mettre l'emphase sur des activités de formation opérationnelle pour améliorer davantage leurs connaissances et pour élargir leurs compétences. Ces activités ont été enrichies par une formation indispensable sur d'importantes initiatives telles que la diversité, l'hygiène et la sécurité du travail, le lieu de travail exempt de harcèlement, la santé mentale, la formation linguistique et la sensibilisation à la sécurité.

Le SATJ a continué à mettre en œuvre des éléments clés de son plan d'action, qui a été établi en réponse aux résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2008 (SAFF). L'organisation a mis l'accent sur la gestion efficace des ressources humaines, la planification, la diversité, les valeurs et l'éthique, la planification de la relève ainsi que l'apprentissage et le perfectionnement professionnel et en promouvant un milieu de travail inclusif avec un effectif dévoué. En général, les résultats obtenus par le SATJ dans le SAFF ont été plus positifs en 2011 qu'en 2008. Des progrès ont été réalisés dans trois secteurs : la capacité des employés à gérer leur charge de travail, la loyauté des employés et la confiance dans les décisions prises par la direction. Néanmoins, le SATJ continuera activement à régler les problèmes soulevés dans les deux sondages.

En ce sens, l'organisation a entrepris le développement d'une approche axée sur la gestion des talents pour aider les gestionnaires à donner aux employés de meilleures possibilités d'apprentissage et de perfectionnement. Lorsque c'est faisable sur le plan opérationnel, la direction a appuyé des régimes de travail non conventionnels comportant diverses options en matière de congés, comme il est souligné dans le nouveau guide du SATJ sur les régimes de travail non conventionnels. Un programme de mentorat a été mis sur pied en partenariat avec Infrastructure Canada pour promouvoir l'apprentissage grâce à l'acquisition et à l'échange de connaissances et de compétences entre les mentors et les mentorés. Il permettra d'appuyer la planification de carrière à court, à moyen et à long terme et de favoriser le développement des capacités en leadership à tous les niveaux.

Tout au long de l'année, le SATJ a continué d'appuyer et d'établir de bonnes pratiques en matière de leadership grâce à la mise au point et à l'utilisation accrue des outils de gestion du rendement. Une attention particulière a été accordée à la détermination des besoins en matière de formation et d'encadrement pour tous les gestionnaires et les superviseurs afin de leur permettre de gérer et soutenir leurs employés de façon proactive et efficace. Grâce à la formation relative au perfectionnement professionnel en milieu de travail, le SATJ a encouragé les gestionnaires à aider les employés à établir des objectifs de carrière réalistes et à déterminer la formation de perfectionnement appropriée. De l'accompagnement a aussi été fourni aux gestionnaires et aux employés pour les éléments relevés dans leurs plans d'apprentissage personnel et leurs ententes de gestion du rendement. Des possibilités de formation en leadership et de perfectionnement ont aussi été offertes au cours de l'année au moyen de partenariats avec de plus grands ministères, ce qui a permis à la région de la capitale nationale et aux régions d'offrir de la formation à moindre coût.

2 Type se définit comme suit : **engagement préalable** – engagement pris au cours du premier ou du deuxième exercice avant l'exercice visé par le rapport; **continu** – engagement pris au moins trois exercices avant l'exercice visé par le rapport; **nouveau** – engagement pris récemment, au cours de l'exercice visé par le Rapport ministériel sur le rendement.

| Priorité | Type[3] | Résultats stratégiques et/ou activités de programme |
|---|---|---|
| Garantir la viabilité financière du soutien fourni aux cours par le Service | Nouveau | Le public a accès de façon rapide et équitable aux processus judiciaires de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt. |

Depuis plusieurs années, le SATJ fait face à des problèmes financiers importants qui ont nui à sa capacité de réaliser ses programmes et de faire avancer diverses initiatives. En 2011-2012, les difficultés financières du SATJ persistent, continuant à poser des risques à sa capacité de s'acquitter de son mandat. Pour pallier rapidement ce problème, la direction, en consultation avec les quatre juges en chef, a évalué avec beaucoup de rigueur les façons d'atténuer ces risques et a exercé une surveillance continue de ses dépenses. Notons que cette année, beaucoup d'énergie a été déployée dans le développement du Plan d'action pour la réduction du déficit qui se traduira par une réduction budgétaire additionnelle de 1 million de dollars pour l'organisation sur une période de trois ans.

Au cours de la période, pour optimiser l'utilisation de ses ressources limitées, le SATJ a continué à baser ses décisions d'investissements sur une solide compréhension des risques et pressions auxquels l'organisation fait face. Le développement d'un plan d'investissement quinquennal a permis l'affectation des ressources aux secteurs prioritaires, répondant ainsi aux besoins des cours et aux exigences essentielles du SATJ.

De plus, en 2011-2012, le SATJ a élaboré des options pour un modèle de financement plus pertinent, stable et durable, de manière à assurer sa viabilité financière à long terme. Dans les années à venir, il poursuivra sa collaboration avec les quatre cours, le ministère de la Justice et les organismes centraux pour atteindre cet objectif.

## Analyse des risques

En 2011-2012, le SATJ a continué d'utiliser des stratégies novatrices et éclairées pour prendre des mesures proactives afin de déceler, d'évaluer et de surveiller les risques clés auxquels il est exposé et afin d'y remédier. L'organisation s'est assurée qu'un cadre du risque stratégique était en place et que la haute direction était incluse dans les plans d'atténuation du risque pour tous les principaux risques déterminés, et a continué d'intégrer la gestion du risque dans ses activités de planification et de présentation de rapports. En mettant en évidence ces facteurs de risque, le SATJ s'est assuré d'être en mesure de répondre aux besoins des quatre cours supérieures d'archives qu'elle sert, tout en respectant les exigences des politiques gouvernementales.

Dans le cadre de sa stratégie de gestion du risque, le SATJ a procédé à des consultations approfondies afin de réévaluer les dix risques énoncés dans son profil de risque de l'organisation (PRO) 2011-2012, et de déceler les nouveaux risques.

3 Type se définit comme suit : **engagement préalable** – engagement pris au cours du premier ou du deuxième exercice avant l'exercice visé par le rapport; **continu** – engagement pris au moins trois exercices avant l'exercice visé par le rapport; **nouveau** – engagement pris récemment, au cours de l'exercice visé par le Rapport ministériel sur le rendement.

## Principaux risques critiques

### Sécurité des technologies de l'information

Pour réagir au risque en matière de sécurité de technologies de l'information, le SATJ a réalisé des progrès importants en mettant à niveau les principales composantes de l'infrastructure de technologies de l'information et en établissant des plans pour un nouveau centre de données. Le tout comprend le remplacement de l'ensemble des commutateurs de réseau, la mise à niveau de la bande passante dans les régions, le remplacement des ordinateurs désuets, l'amélioration de l'équipement de vidéoconférence, l'installation de nouveaux paramètres de sécurité de technologies de l'information, ainsi que la prolongation des heures de services de soutien informatique.

### Pressions sur les ressources

Pour maximiser l'utilisation de ses ressources financières limitées, le SATJ est demeuré prudent et a continué d'adopter une approche flexible dans sa planification opérationnelle et ses activités budgétaires, de même que dans sa méthode de dotation. Le SATJ a davantage mis l'accent sur les initiatives hautement prioritaires pour s'assurer que l'organisation restait en mesure de maintenir la prestation de services aux quatre cours. Le SATJ a établi un plan quinquennal d'investissement, a continué à surveiller de près ses dépenses et a rapidement fait face aux nouveaux risques financiers. Le SATJ a aussi consulté le ministère de la Justice et continue de travailler en collaboration avec les organismes centraux pour élaborer un modèle de financement plus solide, plus stable et plus viable.

### Sécurité physique

Les risques en matière de sécurité physique ont été atténués au moyen d'une grande variété d'initiatives. Le SATJ a entre autres renforcé ses capacités en embauchant des employés ayant des connaissances spécialisées dans le domaine de la sécurité, défini un cadre de gouvernance en matière de sécurité, donné de la formation aux employés et aux membres des cours, et apporté différentes améliorations à ses installations. Le déménagement de son bureau principal au 90, rue Sparks, lui permet notamment d'améliorer la prestation des services de sécurité.

### Gestion de l'information

Le SATJ a élaboré des cadres pour tenir compte des exigences des politiques dans le domaine de la gestion de l'information et de la technologie de l'information ainsi que dans celui de la gestion de l'information et de la gestion des dossiers. Des progrès ont aussi été accomplis pour ce qui est de l'établissement de plans afin de mettre en œuvre un système de gestion des documents fiable qui permettra d'optimiser les outils internes et constituera un mécanisme d'archivage central aux fins du stockage et de la gestion des documents organisationnels, et afin d'en appuyer la prise de décisions.

La nature des activités du SATJ fait en sorte qu'il respecte les objectifs du plan d'action en matière de sécurité des renseignements judiciaires et la politique de gestion de la sécurité de la technologie de l'information. Ainsi, en 2011-2012, le SATJ a pris des mesures afin de s'assurer qu'il remplissait toutes les exigences pertinentes.

Pour s'assurer que les systèmes de gestion des cours et du greffe (SGCG) actuels continuent de satisfaire aux exigences des cours, le SATJ a commencé à apporter des améliorations importantes au module de dépôt des documents des systèmes. Cela permettra au SATJ de mieux protéger les dossiers judiciaires et d'adopter les pratiques, les normes et les principes actuels en matière de gestion de l'information, et ce, jusqu'à ce que le nouveau SGCG soit entièrement développé et déployé.

### Autres

Au cours de l'année, le SATJ a aussi fait des progrès sur divers fronts, en s'assurant de poursuivre sa gestion rigoureuse de tous les autres risques relevés. Les autres risques ont été atténués jusqu'à ce qu'ils ne représentent plus un risque important pour l'organisation. Les autres risques sont les suivants : risque de non-respect de la politique du Secrétariat du Conseil du Trésor sur les contrôles financiers internes et les vérifications internes, les risques relatifs aux pratiques de gestion, à la gestion de projet, aux pratiques de gestion des changements organisationnels, à la réponse aux attentes des clients et de la gestion de celles-ci, et à l'effectif – recrutement, maintien en poste et planification de la relève.

## Sommaire du rendement

Compte tenu des contraintes financières avec lesquelles il doit constamment composer, le SATJ a continué de se concentrer sur les principaux problèmes ainsi que sur les investissements et les projets afin de faciliter le maintien de la prestation de services de greffe, judiciaires et internes de qualité et de pallier les risques critiques.

### Ressources financières pour 2011-2012 (en millions de dollars)

| Dépenses prévues | Autorisations totales* | Dépenses réelles* |
|---|---|---|
| 65,4 | 78,7 | 73,2 |

* Les autorisations et les dépenses du SATJ n'ont pas été touchées par la création de Services partagés Canada.

Il y a un écart de 13,3 millions de dollars entre le total des autorisations et les dépenses prévues. La plus grande partie de cet écart est due à un transfert du Conseil du Trésor pour des besoins en matière de rémunération. De façon plus détaillée, 5,6 millions de dollars a servi aux paiements aux employés qui ont exercés l'option de recevoir immédiatement un paiement des indemnités de départ préalablement acquises et accumulées. D'autres besoins en matière de rémunération comprennent les indemnités de départ et les prestations de préretraite, les crédits de congé payables à la cessation d'emploi et les indemnités de congé parental qui totalisent 1,2 millions de dollars. De plus, un financement unique de 2, 8 millions de dollars a été reçu pour remédier à la désuétude des technologies de l'information et pour installer les services intégrés du SATJ dans l'immeuble désigné comme étant l'édifice de la magistrature fédérale dans la région de la capitale nationale. À compter de l'année prochaine, ce financement sera remboursé sur une période de cinq ans (2012-2013 à 2016-2017). Un financement relatif à l'intégrité des programmes de 2,5 millions de dollars a été reçu pour les nominations effectives et permanentes à la magistrature et pour fournir des mesures nécessaires de sécurité au sein des cours. Finalement, le transfert du report du budget de fonctionnement était de 1,2 million de dollars.

L'écart entre le total des autorisations et les dépenses réelles est de 5,5 millions de dollars. De ce montant, 2,7 millions de dollars sont attribuables aux fonds mis en réserve par le Conseil du Trésor dans le budget du SATJ pour appuyer la réforme du système canadien de détermination du statut de réfugié. Toutefois, le SATJ n'est pas autorisé à utiliser ces fonds avant la nomination judiciaire. Comme il n'y a pas eu de nomination judiciaire au cours de l'exercice, les fonds inutilisés par le SATJ ont fait l'objet d'une péremption forcée. Une somme de 1,3 million de dollars provient du financement reçu sous forme de prêt pour remédier à la désuétude des technologies de l'information, et ces fonds seront reportés et utilisés à cette fin en 2012-2013. Le reste de l'écart, soit 1,2 million de dollars, est attribuable à une combinaison de facteurs, notamment le financement reçu vers la fin de l'année pour l'intégrité des programmes et l'incertitude qui existait au cours de l'exercice quant aux initiatives de limitation des coûts. Les mêmes facteurs ont entraîné un ralentissement des activités de dotation et il y a donc eu 10 ETP de moins que prévu. Une péremption forcée de 0,3 million de dollars était requise pour un rajustement technique apporté au régime d'avantages sociaux des employés.

### Ressources humaines pour 2011-2012 (équivalents temps plein [ETP])

| Prévues | Réelles | Écart |
|---|---|---|
| 635 | 625 | 10 |

## Tableaux du sommaire du rendement

### Progrès réalisés par rapport au résultat stratégique

| **Résultats stratégiques :**<br>Le public a accès de façon rapide et équitable aux processus judiciaires de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt. | | |
|---|---|---|
| **Indicateurs de rendement** | **Cibles** | **Rendement de 2011-2012** |
| Le taux de satisfaction à l'égard du SATJ concernant l'accès des parties participant au processus judiciaire | Taux de satisfaction de 85 p. 100 | Un sondage à participation volontaire a été mené auprès des clients, mais les résultats ne permettent pas de tirer des conclusions exactes sur le plan statistique. Cependant, les données recueillies font état d'un taux de satisfaction élevé, et les résultats serviront à continuer d'améliorer les services.<br><br>Le sondage auprès de la magistrature a été entrepris, mais n'a été terminé qu'en 2012-2013 en raison d'un manque de ressources. Cependant, le taux de satisfaction des juges a été mesuré à l'occasion de réunions officieuses et officielles avec eux, ces réunions permettant d'obtenir de bonnes suggestions sur des améliorations à apporter aux services et de connaître leur haut degré de satisfaction. |

## Sommaire du rendement, excluant les Services internes

| Activité de programme | Dépenses réelles de 2010-2011 (en millions de dollars) | 2011-2012[4] (en millions de dollars) | | | | Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Budget principal des dépenses | Dépenses prévues | Total desauto-risations* | Dépenses réelles* | |
| Services judiciaires | 19,9 | 20,3 | 20,3 | 23,7 | 21,6 | Des institutions démocratiques fortes et indépendantes |
| Services du greffe | 25,8 | 26,8 | 26,8 | 31,3 | 29,1 | Des institutions démocratiques fortes et indépendantes |
| **Total** | **45,7** | **47,1** | **47,1** | **55,0** | **50,7** | |

* Les autorisations et les dépenses du SATJ n'ont pas été touchées par la création de Services partagés Canada.

## Tableau du sommaire du rendement des Services internes

| Activité de programme | Dépenses réelles de 2010-2011 (en millions de dollars) | 2011-2012 (en millions de dollars) | | | | Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Budget principal des dépenses | Dépenses prévues | Total desauto-risations* | Dépenses réelles* | |
| Services internes | 17,9 | 18,3 | 18,3 | 23,7 | 22,5 | s. o. |

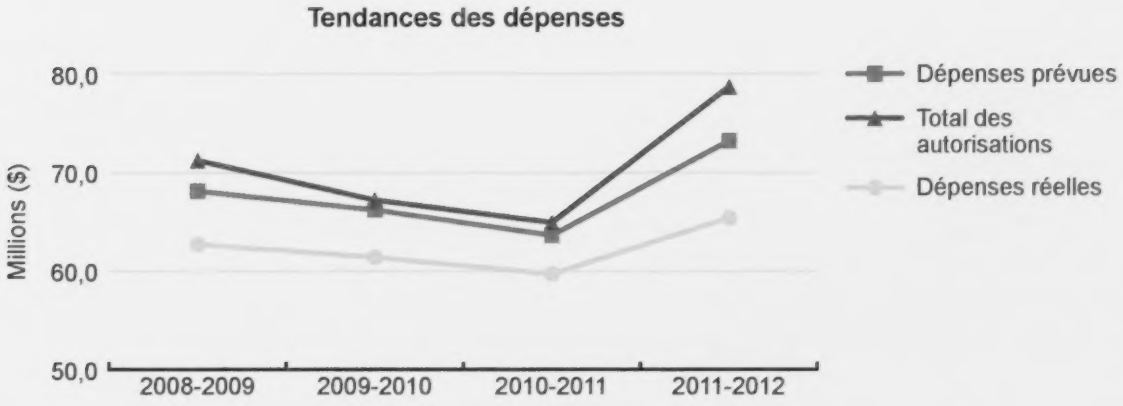
* Les autorisations et les dépenses du SATJ n'ont pas été touchées par la création de Services partagés Canada.

4 Depuis le cycle des budgets des dépenses 2009–2010, les ressources de l'activité de programme Services internes sont présentées de façon distincte des autres activités de programme. Elles ne sont plus réparties parmi les activités de programme restantes, comme c'était le cas dans les budgets principaux des dépenses précédents. Cette mesure a une incidence sur la comparabilité des dépenses et de l'information liée aux ETP par activité de programme entre les divers exercices financiers.

## Profil des dépenses

### Plan d'action économique du Canada (PAE)

Le SATJ n'a obtenu aucun financement du Plan d'action économique du Canada.




## Budget des dépenses par crédit voté

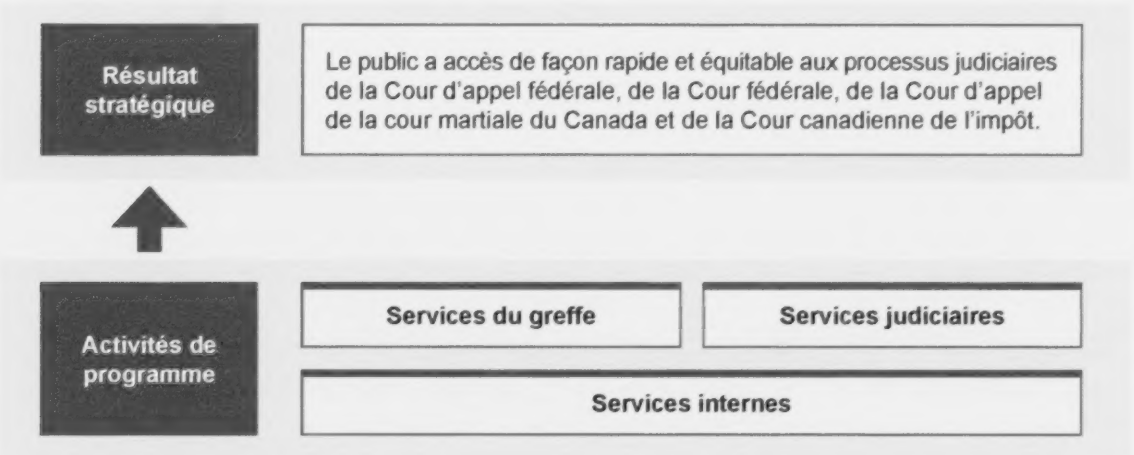
Pour obtenir plus de renseignements sur les crédits organisationnels et/ou les dépenses législatives du SATJ, veuillez consulter les Comptes public du Canada 2012 (Volume II). Vous trouverez une version électronique des Comptes publics sur le site Web de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.[5]

5 http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/txt/72-fra.html

# Section II :
# Analyse des activités de programmes par résultat stratégique

## Résultat stratégique

L'architecture d'alignement des programmes du Service administratif des tribunaux judiciaires (SATJ) a un résultat stratégique et trois activités de programme pour lui permettre de s'acquitter de son mandat. Les renseignements fournis dans la présente section sont organisés par activité de programme comme suit :




## Activité de programme nº 1 : Services judiciaires

### Descriptions des activités de programme

Les Services judiciaires fournissent un soutien direct à tous les juges grâce aux efforts des adjointes judiciaires, des auxiliaires juridiques, des jurilinguistes, du personnel de la bibliothèque, des chauffeurs et des préposés à l'audience. Sont notamment offerts des services de recherche, de documentation, de révision, de traduction et de conseils linguistiques et terminologiques, le tout dans le but de prêter main-forte aux juges dans l'élaboration de leurs jugements et des motifs de jugement.

### Ressources financières pour 2011-2012 (en millions de dollars)

| Dépenses prévues | Autorisations totales* | Dépenses réelles* |
|---|---|---|
| 20,3 | 23,7 | 21,6 |

* Les autorisations et les dépenses du SATJ n'ont pas été touchées par la création de Services partagés Canada.

### Ressources humaines pour 2011-2012 (équivalent temps plein [ETP])

| Prévues | Réelles | Écart |
|---|---|---|
| 188 | 186 | 2 |

### Sommaire du rendement par activité de programme

| Résultats attendus | Indicateurs de rendement | Cibles | Résultats obtenus |
|---|---|---|---|
| Les juges disposent de l'appui et des ressources dont ils ont besoin pour s'acquitter de leurs fonctions judiciaires | Le taux de satisfaction des juges en ce qui a trait aux services qu'ils reçoivent est d'au moins 80 p. 100 | Taux de satisfaction de 85 p. 100 | Le sondage auprès de la magistrature a été entrepris, mais n'a été terminé qu'en 2012-2013 en raison d'un manque de ressources. Cependant, le taux de satisfaction des juges a été mesuré à l'occasion de réunions officieuses et officielles avec eux. Ces réunions ont permis d'obtenir de bonnes suggestions sur des améliorations à apporter aux services et de connaître leur haut degré de satisfaction. |

## Sommaire du rendement et analyse des activités de programme

En 2011-2012, le programme des services judiciaires a fourni aux quatre cours le soutien nécessaire et approprié pour que leurs membres puissent exercer leurs fonctions judiciaires de façon efficace et efficiente. Les services offerts sont notamment des services de conseils juridiques, de recherche, de révision, de conseils linguistiques et terminologiques, de traduction, de liaison avec les médias, de soutien administratif et de liaison avec les associations du barreau partout au Canada.

Afin d'utiliser les ressources plus efficacement, un nouveau programme de recherche établi à la Cour d'appel fédérale, qui vise à améliorer la qualité des activités de recherche des auxiliaires juridiques et à fournir à la Cour une structure plus définitive de la mémoire institutionnelle. Le personnel des services de la bibliothèque a poursuivi la mise en œuvre de la Politique de développement des collections du SATJ en vue de rationaliser les collections et les acquisitions dans tout le pays et de veiller à une attribution de ressources adéquate pour le soutien des services de la bibliothèque. Les procédures et les documents de référence pour les adjoints judiciaires sont constamment normalisés et améliorés afin de mieux servir les cours. De plus, le SATJ a procédé à l'examen de ses processus de traduction, d'affichage, et d'impression afin de garantir au public un accès aux décisions des cours en temps opportun.

Tout au long de l'année, les employés des services judiciaires ont appuyé le travail de divers comités des cours partout au pays, comme les comités de la magistrature et du barreau, pour faciliter le dialogue entre les cours, les plaiseurs et le public. Plus précisément, le SATJ a appuyé la Cour fédérale dans l'initiative de liaison entre la magistrature et le barreau qui avait pour but d'établir des lignes directrices en matière de pratique visant à améliorer l'administration de la justice dans les instances en droit des autochtones pour assurer un accès rapide et équitable à la Cour fédérale.

## Leçons retenues

L'implication des membres des cours est essentielle afin de mieux répondre aux besoins communs et aux exigences uniques des quatre cours. Pour mieux évaluer leurs besoins et améliorer les services, le SATJ doit continuer de les consulter de façon formelle et informelle.

## Activité de programme n° 2 : Services du greffe

### Descriptions des activités de programme

Les Services du greffe traitent les documents légaux ainsi que les demandes de contrôle judiciaire sous la juridiction de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt. Ces services s'assurent d'une bonne gestion des dossiers de cours et du fonctionnement adéquat du processus judiciaire et de l'accès aux cours.

### Ressources financières pour 2011-2012 (en millions de dollars)

| Dépenses prévues | Autorisations totales* | Dépenses réelles* |
|---|---|---|
| 26,8 | 31,3 | 29,1 |

* Les autorisations et les dépenses du SATJ n'ont pas été touchées par la création de Services partagés Canada.

### Ressources humaines pour 2011-2012 (équivalent temps plein [ETP])

| Prévues | Réelles | Écart |
|---|---|---|
| 302 | 295 | 7 |

### Sommaire du rendement par activité de programme

| Résultats attendus | Indicateurs de rendement | Cibles | Résultats obtenus |
|---|---|---|---|
| Les dossiers de la cour sont toujours exacts et complets | Le taux de satisfaction des clients et des juges est de 80 p. 100 et plus | Taux de satisfaction de 85 p. 100 | Un sondage à participation volontaire a été mené auprès des clients, mais les résultats ne permettent pas de tirer des inférences exactes sur le plan statistique. Cependant, les données recueillies font état d'un taux de satisfaction élevé, et les résultats serviront à continuer d'améliorer les services.<br><br>Le sondage auprès de la magistrature a été entrepris, mais n'a été terminé qu'en 2012-2013 en raison d'un manque de ressources. Cependant, le taux de satisfaction des juges a été mesuré à l'occasion de réunions officieuses et officielles avec eux. Ces réunions ont permis d'obtenir de bonnes suggestions sur des améliorations à apporter aux services et de connaître leur haut degré de satisfaction. |

## Sommaire du rendement et analyse des activités de programme

Les greffes des quatre cours traitent les documents judiciaires, fournissent des renseignements aux parties, tiennent les dossiers judiciaires, accordent un soutien aux membres des cours avant, pendant et après les audiences et prêtent main-forte aux cours et aux parties pour l'exécution d'ordonnances judiciaires. Les greffes de chaque cour ont continué à réviser, à uniformiser et à documenter tous les processus du greffe afin de fournir des services de greffe cohérents et améliorés partout au Canada. Ils ont également continué de faciliter le transfert de connaissances ainsi que la formation des employés.

Les statistiques qui suivent donnent une indication de la charge de travail gérée par les employés de la Direction générale des services du greffe à l'appui des activités judiciaires des quatre cours fédérales.

- 36 754 actions intentées ou déposées devant les quatre cours.
- 33 433 jugements, ordonnances et directives de la cour traités.
- 5 711 dossiers d'audience préparés et instruits (à l'exclusion des affaires réglées ou abandonnées avant les audiences).
- 5 103 journées d'audience[6].
- 422 457 entrées inscrites.

Au cours de la période visée, le SATJ s'est concentré sur le maintien des services du greffe essentiels; le soutien du développement et de la maintenance des systèmes électroniques des greffes et des cours; la surveillance des activités et des ressources des greffes; et la rationalisation et la documentation des procédures utilisées par le greffe pour les différentes cours.

Afin d'améliorer l'établissement de ses rapports et son niveau de service, le SATJ a mené un sondage externe auprès de la clientèle pour chacune des cours. Les résultats obtenus n'ont pas permis de tirer des conclusions appropriées d'un point de vue statistique, mais ils peuvent quand même être utilisés pour améliorer les services dans divers secteurs et pour établir un plan d'action.

En 2011-2012, les services du greffe ont continué à gérer un risque financier important à l'égard des dépenses liées aux audiences. Ces coûts ont été surveillés étroitement en collaboration avec le personnel responsable des finances afin que le comité exécutif puisse être tenu au courant de la capacité du SATJ à gérer ce risque. Lorsque cela était possible, les gains d'efficience à l'interne étaient déterminés et des ressources salariales étaient affectées aux secteurs prioritaires pour veiller à ce qu'ils fournissent de façon appropriée des services aux membres des cours, aux plaideurs et au public.

Le personnel du greffe, de la gestion de projets et des technologies de l'information a poursuivi la configuration du système d'enregistrement audionumérique afin de satisfaire aux exigences des cours. Le système d'enregistrement audionumérique donnera aux membres des cours la possibilité d'obtenir un enregistrement audio des audiences. Le SATJ a également continué à appuyer les anciens systèmes de gestion des cours et des greffes et a commencé à documenter les processus actuels des greffes, ce qui mené à l'élaboration des nouveaux processus qui feront état des exigences nécessaires pour l'acquisition d'un nouveau système entièrement électronique pour les dossiers judiciaires.

6 Pour la Cour canadienne de l'impôt, le nombre de « jours d'audience » représente le nombre de jours d'audience prévus, soit 1 908 en 2011-2012.

Dans chaque province et territoire, les greffes des quatre cours traitent les documents des cours, fournissent des renseignements aux parties, tiennent les dossiers judiciaires, accordent un soutien aux membres des cours pendant et après les audiences et prêtent main-forte aux cours et aux parties pour l'exécution d'ordonnances judiciaires. Les greffes de chaque cour ont continué à réviser, à uniformiser et à documenter tous les processus du greffe afin de fournir des services cohérents et améliorés partout au Canada et de faciliter le transfert de connaissances ainsi que la formation des employés.

## Leçons retenues

Le SATJ profitera grandement de son nouveau cadre de gestion de projet et de son nouveau plan d'investissement pour ce qui est de la mise en œuvre, du soutien et de la maintenance de ses nouveaux systèmes et de ses systèmes actuels pour les cours et pour le greffe. La normalisation des processus de gestion de projet aidera les gestionnaires de projets d'affaires et des technologies de l'information à contrôler l'étendue, le calendrier et les coûts de chaque projet, tout en s'assurant que toutes les étapes essentielles sont mises en œuvre et documentées. Le cadre de gestion de projet renforcera aussi la structure de gouvernance des projets.

Le suivi rigoureux des dépenses non discrétionnaires liées aux audiences a permis d'atténuer les répercussions ou d'anticiper les manques à gagner potentiels. Cette étroite surveillance des budgets a permis de préserver les niveaux précédents des activités essentielles. Une diminution du taux de roulement des employés (qui est de moins de 1 % en 2011-2012 pour les employés embauchés au cours des 18 derniers mois) a aussi aidé le SATJ à continuer de fournir des services appropriés. En maintenant en poste ses employés plus longtemps, le SATJ peut ainsi avoir des employés qui sont mieux formés, plus qualifiés et plus expérimentés et donc en mesure de fournir des services de plus grande qualité aux quatre cours. Il peut également faire avancer des projets clés et améliorer la base de connaissances de ses employés.

Les résultats des sondages auprès de la clientèle ont été intégrés dans les plans d'améliorations des services et serviront à établir et à améliorer les futurs sondages auprès de la clientèle qui porteront sur les éléments qui méritent une attention particulière. Enfin, en obtenant régulièrement des commentaires des membres des cours, le SATJ a pu régler les problèmes plus rapidement, ce qui lui a permis d'éviter leur aggravation.

## Activité de programme nº 3 : Services internes

### Descriptions des activités de programme

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions et services de gestion des voyages et autres services administratifs.

### Ressources financières pour 2011-2012 (en millions de dollars)

| Dépenses prévues | Autorisations totales* | Dépenses réelles* |
|---|---|---|
| 18,3 | 23,7 | 22,5 |

* Les autorisations et les dépenses du SATJ n'ont pas été touchées par la création de Services partagés Canada.

### Ressources humaines pour 2011-2012 (équivalent temps plein [ETP])

| Prévues | Réelles | Écart |
|---|---|---|
| 145 | 144 | 1 |

### Sommaire du rendement et analyse des activités de programme

#### Investir dans les ressources humaines

Le SATJ doit constamment s'adapter et répondre aux exigences changeantes des quatre cours qu'il sert tout en continuant de s'occuper des besoins opérationnels internes et de s'adapter aux influences extérieures, comme les priorités pangouvernementales. Pour relever ces défis, le SATJ s'appuie sur un effectif professionnel, habile à intéragir avec les membres des cours et le public, consciencieux dans son travail, talentueux et avide d'apprendre. En 2011-2012, la stratégie de dotation du SATJ a été axée sur le maintien de ce professionnalisme et de la rétention de ressources humaines compétentes pour appuyer les cours et les membres des cours.

En fonction d'une analyse approfondie des besoins en apprentissage notés par les employés, et en gardant à l'esprit les faibles ressources disponibles, le SATJ a créé et offert des activités de formation pour faire progresser leur carrière, augmenter leurs connaissances et élargir leurs compétences, puis les a complétées par une formation indispensable sur d'importantes initiatives telles que la diversité, l'hygiène et la sécurité du travail, le lieu de travail exempt de harcèlement, la santé mentale, la formation linguistique et la sensibilisation à la sécurité.

Dans le but d'intégrer la planification des ressources humaines à la planification des activités, le SATJ a établi et approuvé son plan intégré des ressources humaines pour 2011 à 2014. Ce plan a été préparé en partie au moyen d'une analyse de l'environnement et appuie également les priorités du SATJ.

Sécurité

Il est de la plus haute importance de fournir et maintenir des installations sécuritaires, de même que de veiller à la sécurité des membres et des utilisateurs des cours et de tous les employés du SATJ au Canada. Au cours de la dernière année, dans le cadre de sa stratégie nationale sur la sécurité, et grâce aux ressources fournies par le Conseil du trésor relativement à l'Intégrité des programmes, le SATJ a mis en application certains éléments qui ont amélioré la capacité de l'organisation à détecter les lacunes dans la sécurité et les risques, et d'y remédier.

La première étape a été de suppléer à l'équipe de sécurité en lui adjoignant et en conservant des employés chevronnés et talentueux possédant des connaissances spécialisées. L'impact dans la qualité des services offerts aux membres des cours a été presque immédiat et a grandement amélioré la capacité de l'organisation à rencontrer les besoins spécifiques des quatre cours, du SATJ et du public qu'il sert.

Parallèlement, le SATJ a établi un cadre de gouvernance de la sécurité afin de faciliter la prise de décisions en consultation avec les membres des cours. Une stratégie élaborée sur la sécurité, englobant plusieurs programmes, dont la gestion du risque lors des audiences et la sécurité dans les salles d'audience, a également été élaborée. La stratégie et les programmes connexes seront mis en œuvre graduellement, en consultation avec les membres de la cour, afin de garantir une approche uniforme qu'ils appuieront.

Pour aider les cours et veiller à ce que tous leurs membres soient tout à fait au courant des nouveaux protocoles de sécurité, le SATJ a collaboré à l'organisation d'un colloque de formation sur la sécurité des juges. À cet effet, le SATJ a rédigé et distribué un guide de sécurité judiciaire contenant des conseils pratiques et des recommandations sur la sécurité. Pour s'efforcer de sensibiliser l'ensemble des employés à la sécurité, le SATJ a également offert un cours obligatoire sur la sécurité à tous les employés et eu recours à des communications internes pour rappeler aux employés leurs rôles et responsabilités en matière de respect des protocoles de sécurité.

## Gestion de l'information et technologie de l'information (GI/TI)

Le SATJ a continué d'avancer son programme de transformation numérique en faisant le nécessaire pour préparer l'introduction des salles d'audience électroniques efficaces et modernes. L'accent a été porté sur la mise à niveau de l'infrastructure technologique et la préparation de sa migration à un nouveau centre de données prévu à l'automne 2012-2013, la gestion des risques en technologie de l'information et l'entretien des anciens systèmes. Parmi les importants progrès réalisés cette année, on retrouve la mise à niveau d'éléments clés du réseau, l'élargissement de la largeur de bande pour les régions et l'introduction de nouveau matériel de vidéoconférence.

Le SATJ a fait quelques progrès en ce qui a trait au respect des exigences de la politique du Conseil du Trésor sur la gestion de la sécurité de la technologie de l'information (GSTI). L'organisation a aussi travaillé en collaboration avec la magistrature pour respecter les objectifs du plan d'action en matière de sécurité des renseignements judiciaires.

Les plans sont très avancés en vue de l'introduction par étapes d'un nouveau système d'enregistrement audionumérique (SEA). Parmi ses nombreux atouts, le SEA permettra aux membres des cours d'accéder instantanément aux procès-verbaux des audiences en format numérique; de rendre possible la clarification des éléments de preuve au moyen de l'enregistrement audio; et de réduire les coûts de transcription.

Le SATJ poursuit son travail d'introduction d'un Sytème de gestion des cours et du greffe (SGCG) entièrement intégré. Le SGCG est un projet clé conçu pour réaliser la gestion électronique des documents et des processus. Le SGCG permettra de recevoir, de traiter, de stocker et d'extraire les documents judiciaires avec efficacité, ainsi que d'automatiser les processus et procédures d'acheminement du travail de la cour et du greffe.

Divers aspects des services de technologie de l'information (TI) aux membres des cours et aux employés du SATJ ont été grandement améliorés. Parmi les éléments clés de ce travail figurent une meilleure utilisation des ressources techniques, une capacité accrue au moyen de l'ajout de postes techniques consacrés aux audiences électroniques, un nouveau numéro 1-800 spécial sans frais pour le bureau de service et la prolongation des heures de soutien. De plus, la sensibilisation à la sécurité de la TI a été un thème important traité lors du colloque de formation sur la sécurité des juges.

Au cours de l'exercice, le SATJ a terminé la migration des documents de l'ancien système de gestion des documents vers une plateforme moderne plus stable. De plus, il a continué à travailler à la mise au point de sa feuille de route en matière de tenue de documents afin de se conformer à la directive du Conseil du Trésor. Cela lui permettra d'améliorer la façon dont il crée, acquière, saisi et gère les renseignements opérationnels qui sont générés lorsqu'il assure la prestation de ses programmes et de ses services ainsi que la façon dont il en protège l'intégrité, et il pourra ainsi tenir ses documents plus efficacement.

### Installations

Le déménagement en 2011-2012 de l'administration centrale du SATJ au 90, rue Sparks, à Ottawa, emplacement de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale et de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada, a permis au SATJ d'avoir des communications plus efficaces et rapides avec les membres des cours et ses employés, tout en améliorant le modèle de prestation de service de la sécurité des cours.

La consolidation des services du SATJ devrait permettre à l'organisation, en tant que locataire principal de l'édifice, de répondre de façon globale aux exigences de sécurité dans l'immeuble et de coordonner les stratégies de prévention, de détection et d'intervention avec les autres intervenants. Les avantages qui en découlent comprennent des normes communes et une meilleure capacité à gérer la protection contre les incendies et l'intervention en cas d'urgence.

Les nouvelles aires de service à la clientèle du greffe à Ottawa ont amélioré l'efficacité du service, grâce à un environnement remodelé qui est plus sécuritaire, à de nouvelles fonctions d'accès et à une salle de consultation des dossiers destinée au public et aux parties.

### Renforcement la gestion interne

Au cours de l'année, le SATJ avait beaucoup de rattrapage à faire à l'égard de différentes exigences de la planification et des rapports et à cet effet, a sensiblement progressé. Il s'est concentré sur la création et la mise sur pied du Comité ministériel de vérification et la nomination d'un dirigeant principal de la vérification; la politique sur le contrôle interne; les rapports financiers trimestriels; les états financiers prospectifs; l'écologisation des opérations gouvernementales; la planification des investissements et la gestion de projets; la gestion du risque; et les autres rapports exigés par la loi dans les domaines de la planification stratégique, des langues officielles, des ressources humaines, de la gestion financière et de l'approvisionnement.

Le SATJ a aussi continué à faire appel à des stratégies innovatrices et judicieuses pour identifier, évaluer, surveiller et régler ses principaux risques. Les caractéristiques particulières du système judiciaire canadien, la nature des activités du SATJ, sa structure de gouvernance et sa clientèle particulière présentent de nombreux défis et risques inhérents à la gestion efficace des priorités du SATJ.

Le SATJ a établi un plan quinquennal d'investissement dans lequel il a redéfini ses priorités générales, mis l'accent sur la nécessité de remplir pleinement la mission de l'organisation, amélioré les mesures et les services de sécurité offerts, prévu la conception et la mise en place d'une infrastructure de gestion de l'information et de technologie de l'information sécuritaire, solide et fiable ainsi que la modernisation de ses systèmes de soutien judiciaire. La transition vers le cadre de planification des investissements représente une amélioration considérable pour l'organisation, et les progrès accomplis montrent la volonté du SATJ d'améliorer la planification et la hiérarchisation des priorités en matière d'investissement et de veiller à ce que les investissements donnent les avantages et les résultats attendus.

Pour faciliter la mise en place de nouvelles technologies et renforcer sa capacité de gestion de projets, le SATJ a créé un nouveau bureau de gestion des projets de l'organisation (BGPO). Le BGPO a pour fonction d'améliorer la supervision du projet, d'offrir une aide et une orientation améliorées aux chefs de projet et d'assurer un encadrement pertinent de tout le travail d'analyse opérationnelle.

Enfin, le SATJ a largement amélioré ses pratiques de gestion dans les différents domaines de gestion mesurés par le Secrétariat du Conseil du Trésor au moyen du Cadre de responsabilisation de gestion. Cela témoigne d'un net changement dans la culture, qui met clairement l'accent sur les résultats et sur l'amélioration continue des pratiques de gestion.

## Répercussions sur les ressources financières et humaines en raison de l'établissement de Services partagés Canada

Le SATJ fut exclu de l'initiative Services partagés Canada, principalement pour protéger l'indépendance judiciaire des cours et la confidentialité de leurs informations.

# Section III : **Renseignements supplémentaires**

## Principales données financières

### État condensé de la situation financière (non vérifié)

Au 31 mars 2012 (en milliers de dollars)

| | Variation % | 2011-2012 | 2010-2011 |
|---|---|---|---|
| Montant total net des passifs | (14 %) | 16 946 | 19 697 |
| Montant total net des actifs financiers | 24 % | 9 822 | 7 944 |
| Montant net de la dette du ministère | (39 %) | 7 124 | 11 753 |
| Montant total des actifs non financiers | 44 % | 6 516 | 4 523 |
| Situation financière nette du ministère | 92 % | (608) | (7 230) |

### État condensé des opérations et situation financière nette du ministère (non vérifiés)

Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2012 (en milliers de dollars)

| | Variation % | 2011-2012 | 2010-2011 |
|---|---|---|---|
| Montant total des dépenses | 5 % | 97 194 | 92 925 |
| Montant total des revenus | 133 % | 7 | 3 |
| Coût net des opérations avant le financement et les transferts du gouvernement | 5 % | 97 184 | 92 922 |
| Situation financière nette du ministère | 92 % | (608) | (7 230) |

## État de la situation financière

***Passifs :*** Le total des passifs du SATJ au 31 mars 2012 s'établissait à 16 946 000 $ (19 697 000 $ au 31 mars 2011).

- *Créditeurs et charges à payer :* Le solde au 31 mars 2012 était de 4 900 000 $ (3 247 000 $ au 31 mars 2011). L'augmentation de 1 653 000 $ est attribuable essentiellement aux augmentations dans les comptes créditeurs de parties externes.
- *Indemnités de vacances et congés compensatoires :* Le solde au 31 mars 2012 était de 2 158 000 $ (1 820 000 $ au 31 mars 2011). Ce poste augmente régulièrement depuis quelques années.
- *Comptes de dépôt :* Le solde au 31 mars 2012 s'élevait à 6 529 000 $ (5 949 000 $ au 31 mars 2011). Comme les dépôts sont fonction de nombreuses décisions distinctes des cours, on ne peut les prévoir, et le solde dans les comptes de dépôt varie sensiblement d'une année à l'autre.
- *Avantages sociaux futurs :* Le solde au 31 mars 2012 était de 3 359 000 $ (8 681 000 $ au 31 mars 2011). En 2011-2012, le programme d'indemnité de départ des employés a été considérablement modifié.

***Actifs :*** Le total des actifs manifeste la capacité du SATJ d'assurer des services futurs aux quatre Cours fédérales, et donc de garantir l'accès à la justice de tous les Canadiens. Le total des actifs au 31 mars 2012 s'élevait à 16 338 000 $ (12 467 000 $ au 31 mars 2011).

- *Actifs financiers bruts :* Ils ont augmenté à 11 436 000 $ en 2011-2012, contre 9 230 000 $ en 2010-2011, en raison principalement d'une augmentation dans le montant à recevoir du Trésor. Ce montant représente l'encaisse nette que le SATJ est en droit de retirer du Trésor sans produire des charges supplémentaires imputées à ses autorisations.
- *Actifs financiers détenus au nom du gouvernement :* Ils ont grimpé à 1 614 000 $ au 31 mars 2012, comparé à 1 286 000 $ au 31 mars 2011. Ils se composent pour l'essentiel de comptes débiteurs d'un autre organisme gouvernemental (par exemple la facturation à Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC) des coûts d'administration des cas d'a.-e. devant les cours). L'administrateur général est tenu de maintenir un contrôle comptable sur ces transactions, mais n'a aucun pouvoir sur leur disposition.
- *Actifs financiers nets :* Le total de ces actifs du SATJ au 31 mars 2012 s'élevait à 9 822 000 $ (7 944 000 $ au 31 mars 2011). Ce montant représente les actifs financiers bruts moins les actifs financiers détenus au nom du gouvernement.
- *Actifs non financiers :* Leur total au 31 mars 2012 s'élevait à 6 516 000 $ (4 523 000 $ au 31 mars 2011). Les actifs non financiers se composent des immobilisations corporelles essentielles à la prestation réussie des services demandés par les cours. Le matériel informatique et les logiciels (y compris les actifs en construction) ont constitué 46 % des actifs non financiers en 2011-2012; les améliorations locatives (y compris les actifs en construction) en ont constitué 50 %. Ensemble, ces catégories rendent compte actuellement de 96 % des immobilisations corporelles du SATJ.

Il est indispensable de réinvestir dans les immobilisations corporelles afin d'entretenir des installations modernes sécurisées, de mettre à niveau l'infrastructure technologique et les systèmes d'information, et de tenir un parc de véhicules fiables. En 2011-2012, le SATJ a dépensé 2 623 000 $ sur l'acquisition d'immobilisations corporelles, soit une augmentation sensible par rapport aux 643 000 $ en 2010-2011. Quelque 1 220 000 $ (47 %) de ce montant concernaient le matériel informatique, et 809 000 $ (31 %) les améliorations locatives, y compris les actifs pertinents en construction. Ces derniers concernaient largement les coûts de construction du centre de données et de la salle du courrier, et le déménagement de certaines fonctions ministérielles au 90, rue Sparks, à Ottawa. Parmi les autres acquisitions figurent des logiciels, des véhicules à moteur, des meubles et accessoires, et du matériel et outillage.

***Dette nette :*** La dette nette du SATJ (passifs moins total des actifs financiers nets) était de 7 124 000 $ au 31 mars 2012, soit une baisse par rapport aux 11 753 000 $ au 31 mars 2011. L'indicateur de dette nette donne une mesure des autorisations futures exigées pour payer les opérations et faits passés. Les fluctuations de la dette nette sont présentées dans l'État des modifications dans la dette nette du Ministère.

***Situation financière nette :*** Elle représente les ressources nettes (financières et non financières) qui seront consacrées aux services futurs aux Cours, et profiteront ainsi aux Canadiens. La situation financière nette du SATJ consiste en ses actifs non financiers moins la dette nette.

Au 31 mars 2012, la situation financière nette du SATJ était de (608 000 $), contre (7 230 000 $) au 31 mars 2011, changement attribuable principalement à une baisse dans le total des passifs et à une augmentation dans les immobilisations corporelles.

## État des résultats et situation financière nette du Ministère

***Charges :*** Les charges nettes étaient de 97 194 000 $ en 2011-2012 (92 925 000 $ en 2010-2011). Le plus gros volet de l'augmentation de 4 269 000 $ (5 %) était 1 802 000 $ en salaires et avantages sociaux, et 1 766 000 $ en locaux.

*Salaires et avantages sociaux :* Ils ont représenté plus de la moitié du total des charges du SATJ. Ces coûts ont augmenté de 1 802 000 $ (3 %), pour s'établir à 53 560 000 $ en 2011-2012, contre 51 758 000 $ en 2010-2011 (et 49 755 000 $ en 2009-2010). La dernière en date des augmentations découle surtout de modifications du programme d'indemnité de départ, et d'augmentations salariales dans les conventions collectives signées récemment.

*Fonctionnement :* Les coûts de fonctionnement du SATJ ont augmenté de 2 467 000 $ (6 %) pour s'établir à 43 634 000 $ en 2011-2012, contre 41 167 000 $ en 2010-2011 et 49 755 000 $ en 2009-2010. L'augmentation provient surtout d'une hausse de 1 766 000 $ dans les locaux, et de 633 000 $ dans les services professionnels et spéciaux.

***Revenus :*** Les revenus bruts (qui consistent en grande partie des revenus acquis au nom du gouvernement) se sont élevés à 4 395 000 $ en 2011-2012 (7 977 000 $ en 2010-2011). De tels revenus ne peuvent être dépensés à nouveau, c'est-à-dire que le SATJ ne peut s'en servir et qu'ils sont déposés directement dans le Trésor.

Les revenus acquis au nom du gouvernement étaient de 4 388 000 $ en 2011-2012 (7 974 000 $ en 2010-2011). Les amendes et droits de dépôt perçus en application des lois et règlements régissant les cours sont l'une des sources principales de ces revenus. Les frais de photocopie de documents judiciaires constituaient une autre source de revenus, mais on a suspendu en 2011-2012 la vente, l'impression et la distribution de copies de jugements et ordonnances, parce que des copies électroniques ont été gratuitement mises à la disposition de tous en ligne. Les charges facturées à Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC) pour l'administration des cas relatifs à l'assurance-emploi devant les Cours sont une autre source de revenus acquis au nom du gouvernement.

Les revenus nets du SATJ étaient de 7 000 $ en 2011-2012 (3 000 $ en 2010-2011), soit un petit revenu susceptible d'être dépensé à nouveau, provenant de la vente des biens de l'État.

## Risques et incertitudes

### Financement

En 2011-2012, le SATJ a continué de se trouver dans une situation financière difficile, qui continue de poser un risque important à sa capacité de s'acquitter de son mandat.

Depuis quelques années, les fonds permanents nécessaires font défaut au SATJ pour lui permettre d'exécuter tous ses engagements et de traiter des grandes questions d'intégrité des programmes. Le budget de 2011 comble une partie de ce besoin en versant au SATJ environ trois millions de dollars par années en vue de mesures d'intégrité du programme. Par ailleurs, les mesures de limitation des coûts du gouvernement ont gelé les budgets de fonctionnement, contraignant les ministères à absorber les augmentations salariales négociées – facteur important au vu de la forte proportion du budget du SATJ consacré aux salaires.

En 2011-2012, le Conseil du Trésor a consenti un prêt de 2 750 000 $, remboursable sur cinq ans, qui a permis au SATJ de construire un nouveau centre de données, remédier à l'usure des TI, et regrouper les fonctions ministérielles au 90, rue Sparks, à Ottawa.

Les restrictions financières ont gravement réduit les ressources disponibles pour les projets stratégiques nécessaires en vue de traiter des secteurs de risque d'importance critique, de façon à permettre à l'organisme d'assurer plus efficacement ses services au système judiciaire et aux Canadiens. Le SATJ poursuivra sa collaboration avec les organismes centraux en vue de trouver des solutions à ce problème de longue date.

### Gestion du risque

À la lumière des difficultés de la gestion financière et d'autres pressions, le SATJ a mis l'accent en 2011-2012 sur le perfectionnement de sa capacité d'évaluation du risque et de gestion du risque.

Certains des éléments de la gestion des cours incombent au système judiciaire et imposent des exigences qui échappent au contrôle du SATJ. La majorité des dépenses de fonctionnement non salariales du SATJ sont consacrées aux coûts contractuels des services non discrétionnaires qui appuient à la fois le processus judiciaire et les audiences des cours. Ces coûts comprennent

la traduction, les sténographes judiciaires, les transcriptions et les services de sécurité, et sont essentiellement fonction du nombre, du type et de la durée des audiences tenues durant une année donnée. Durant l'année, on a de plus établi une stratégie de gestion du risque pour surveiller ces coûts et gérer leur fluctuation, et pour veiller aux incidences de ce qui précède sur les autres domaines clés.

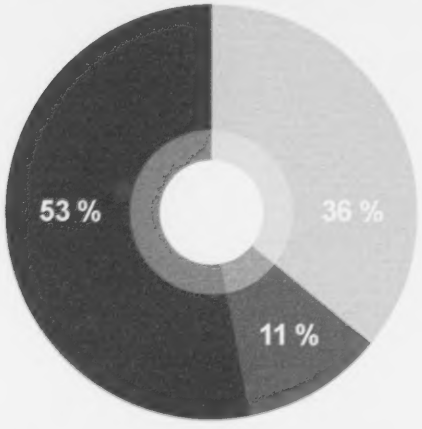
La prestation de services de sécurité aux cours et à leurs utilisateurs fournit un autre exemple des progrès réalisés par le SATJ en matière d'approche du risque. Comme ce domaine demeure une préoccupation essentielle, il faut appliquer les faibles ressources disponibles avec efficacité en vue de prévoir et d'éviter les risques à la sécurité, ainsi que de régler les problèmes qui se présentent en fait.

De même, des progrès sensibles ont été réalisés dans le règlement des problèmes d'usure, des risques et d'autres questions en vue de maintenir une infrastructure de GI/TI efficace et sûre, qui soit en mesure d'appuyer le fonctionnement des cours et de protéger l'intégrité de l'information sur les cours. Il faudra effectuer beaucoup de travail supplémentaire dans ce domaine, au cours des années à venir, pour appuyer les besoins croissants des cours et du greffe.

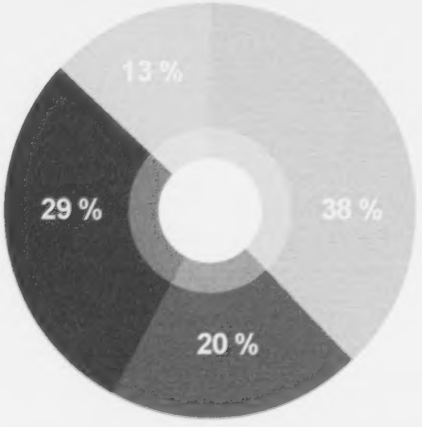
Pour de plus amples renseignements financiers, veuillez consulter le document « Commentaires et analyse des états financiers (CAEF) » au http://cas-ncr-nter03.cas-satj.gc.ca/portal/page/portal/SATJ/DPR-RMR_fra/fsda-caef-2011-2012_fra

## Graphiques et diagrammes des principales données financières

**Actifs par catégorie (2011-2012)**




**Passifs par catégorie (2011-2012)**



**Charges brutes par catégorie (2011-2012)**

**Revenus bruts par catégorie (2011-2012)**

## États financiers

Les états financiers du SATJ se trouvent à la page Web suivante : http://cas-ncr-nter03.cas-satj.gc.ca/portal/page/portal/SATJ/DPR-RMR_fra/DPR-RMR-2011-2012-detail_fra

## Liste des tableaux de renseignements supplémentaires

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le Rapport ministériel sur le rendement 2010-2011 est disponible sur le site Web du Service administratif des tribunaux judiciaires à l'adresse suivante : http://cas-ncr-nter03.cas-satj.gc.ca/portal/page/portal/SATJ/DPR-RMR_fra/st-ts-2011-2012_fra

- Écologisation des opérations gouvernementales
- Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles
- Vérifications internes et évaluations

# Section IV :
# **Autres sujets d'intérêt**

## Coordonnées des personnes-ressources de l'organisation

*Pour toute demande de renseignements additionnels au sujet des renseignements sur la planification stratégique exposés dans le présent document, veuillez vous adresser à :*

**Robert Monet**
Directeur du Secrétariat corporatif
Service administratif des tribunaux judiciaires
Ottawa (Ontario)
K1A 0H9
Robert.Monet@cas-satj.gc.ca

*Pour toute demande de renseignements additionnels au sujet des renseignements financiers exposés dans le présent document, veuillez vous adresser à :*

**Paul Waksberg**
Directeur général des finances et des services des contrats
Service administratif des tribunaux judiciaires
Ottawa (Ontario)
K1A 0H9
Paul.Waksberg@cas-satj.gc.ca